

การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดสดใน จังหวัดจันทบุรีด้วยตัวแบบโซ่คุณค่า

วีรยา อูทยารัตน์¹, ไพโรจน์ เร้าธนชลกุล¹

¹คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข จังหวัดชลบุรี 20131

โทร. 0-3810-2222 ต่อ 3091 โทรสาร 0-3839-3231

E-mail {toon.weeraya@gmail.com, pairoj.iang@gmail.com}

บทคัดย่อ

มังคุดเป็นไม้ผลเศรษฐกิจของไทย มีแหล่งผลิตที่สำคัญอยู่ที่จังหวัด จันทบุรีและชุมพร มีการส่งออก ร้อยละ 24 ของผลผลิตมังคุดในประเทศ ในขณะที่ความต้องการบริโภคต่างประเทศมีปริมาณมาก ดังนั้น มังคุดเป็นสินค้าที่สร้างมูลค่าเพิ่มได้สูงและมีโอกาสเติบโตอย่างต่อเนื่องในระยะยาว อีกทั้งเป็นผลไม้ที่มีสารต้านอนุมูลอิสระและต้านมะเร็ง หากเกษตรกรสามารถเพิ่มคุณภาพมังคุดได้มากขึ้นเพื่อการส่งออกได้มากขึ้น จะเป็นโอกาสในการเพิ่มรายได้ ธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดเพื่อการส่งออกจึงเป็นส่วนสำคัญในการเชื่อมโยงมังคุดจากเกษตรกรสู่ผู้บริโภคในต่างประเทศ ดังนั้นงานวิจัยนี้ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดเพื่อการส่งออกซึ่งช่วยลดปัญหามังคุดล้นตลาดและช่วยเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกร โดยใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยตัวแบบโซ่คุณค่า กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดในจังหวัดจันทบุรี จำนวน 4 ราย พบว่าผู้ประกอบการมีระยะเวลาดำเนินธุรกิจตั้งแต่สามปีจนถึงสิบปีขึ้นไป ตลาดส่งออกหลักคือประเทศจีนและฮ่องกง จากผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการประสบปัญหาด้านความล่าช้าในกระบวนการคัดแยก คัดเกรด เนื่องจากยังขาดเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพที่จะนำมาใช้ลดต้นทุนและเวลา และปัญหาด้านการตลาด โดยเฉพาะด้านการกำหนดราคา เมื่อวิเคราะห์ด้วยโซ่คุณค่าพบว่า ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ พบมากในกิจกรรมหลัก เช่น สินค้าเสียหายระหว่างการขนส่ง การตรวจรับและคัดแยกต้องใช้แรงงานคนเท่านั้น ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นการขายฝากและไม่สามารถเจาะตลาดใหม่ๆ ได้ อีกทั้งไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าได้เอง แนวทางในการแก้ไขได้แก่ การเพิ่มทักษะของแรงงาน เร่งพัฒนาเทคโนโลยีในการตรวจรับคัดแยกเพิ่มคุณภาพและมาตรฐานของมังคุดเพื่อแสวงหาตลาดใหม่ เมื่อได้ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขแล้ว งานวิจัยขั้นต่อไปคือ การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการดำเนินการบริหารและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุนจัดตั้งธุรกิจโรงคัดบรรจุ ซึ่งจะประโยชน์กับผู้สนใจจัดตั้งธุรกิจโรงคัดบรรจุผลไม้เพื่อการส่งออกได้ในอนาคต

คำสำคัญ: โรงคัดบรรจุ; ตัวแบบโซ่คุณค่า

1. บทนำ

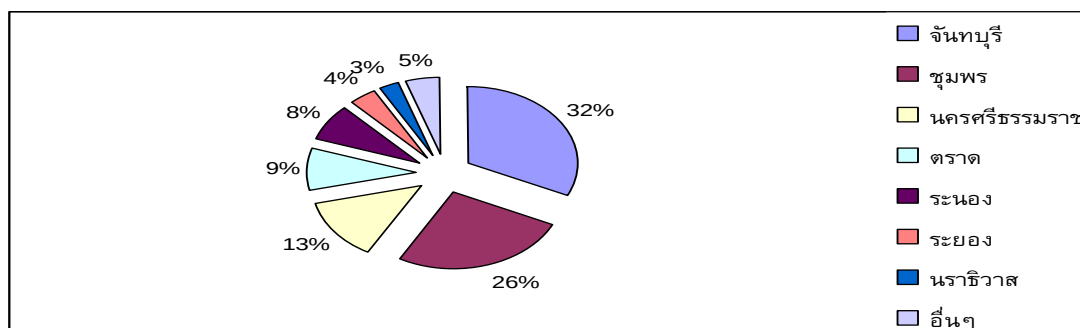
มังคุดเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญชนิดหนึ่งที่สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศไทยในแต่ละปีเป็นจำนวนมาก เนื่องจากความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นของตลาดทำให้พื้นที่การเพาะปลูกมังคุดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในแต่ละปี โดยเพิ่มขึ้นจาก 278,000 ไร่ ในปีพ.ศ. 2541 เป็น 490,000 ไร่ ในปีพ.ศ. 2551 แต่ปริมาณผลผลิตต่อไร่ลดลงจาก 955 กิโลกรัมต่อไร่ ในปีพ.ศ. 2541 เป็น 438 กิโลกรัมต่อไร่ในปีพ.ศ. 2551 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1: พื้นที่การเพาะปลูกและผลผลิตต่อไร่

ปีพ.ศ.	เนื้อที่ยืนต้น (1,000 ไร่)	เนื้อที่ให้ผล (1,000 ไร่)	ผลผลิตต่อไร่ (กก.)
2541	278	151	955
2542	307	169	973
2543	341	189	894
2544	368	214	943
2545	384	236	1039
2546	405	255	829
2547	422	273	877
2548	440	302	692
2549	476	345	429
2550	488	387	899
2551	490	396	438

ที่มา: ศูนย์สารสนเทศการเกษตร (2552)

ฤดูกาลผลิตในภาคตะวันออกอยู่ในช่วงเดือนพฤษภาคม – มิถุนายน ภาคใต้อยู่ในช่วงเดือนกรกฎาคม – กันยายน ผลมังคุดที่มีสีม่วงแดงเก็บรักษาที่อุณหภูมิ 10-13 องศาเซลเซียส ความชื้นสัมพัทธ์ร้อยละ 90-95 เก็บรักษาได้นานประมาณ 2-4 สัปดาห์ พื้นที่ในการเพาะปลูกส่วนใหญ่อยู่ในภาคตะวันออกและภาคใต้ โดยจังหวัดที่สำคัญคือ จันทบุรีและชุมพร



รูปที่ 1: พื้นที่เพาะปลูกมังคุดรายจังหวัด (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2553)

ปริมาณการบริโภคภายในประเทศประมาณร้อยละ 76 ของผลผลิตทั้งหมด และส่งออกในลักษณะ ผลสดและแช่แข็งร้อยละ 24 ตลาดหลักในการส่งออกมังคุดมี 3 ประเทศคือ จีน ไต้หวัน และญี่ปุ่น ซึ่งจีนจะเป็นตลาดหลัก รองลงมาคือ ไต้หวัน และญี่ปุ่น ตลาดญี่ปุ่นจะเป็นตลาดที่เข้มงวดเรื่องการตรวจโรคเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะปัญหาแมลงวันทอง (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2553)

ในด้านการส่งออกมีการส่งออกมังคุดในลักษณะผลสดแช่เย็นและแช่แข็ง แนวโน้มการส่งออก มังคุดสดแช่เย็นเพิ่มสูงขึ้น โดยมีมูลค่าการส่งออก ในปีพ.ศ. 2541 ทั้งหมด 67.3 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นเป็น 1,642.8 ล้านบาท ในปีพ.ศ. 2552

ผลผลิตมังคุดในจังหวัดจันทบุรีแหล่งผลิตมังคุดที่สำคัญของประเทศ โดยจำนวนพื้นที่ที่ทำการ เพาะปลูกมังคุดเพิ่มสูงขึ้นทุกปี โดยการเพาะปลูกมังคุดในจังหวัดจันทบุรี มีการเพาะปลูกกระจายอยู่ในทุก อำเภอ ซึ่งอำเภอที่มีพื้นที่เพาะปลูกที่ได้รับการขึ้นทะเบียนเครื่องหมายรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตรและ อาหาร (Q) และการจัดการคุณภาพการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีสำหรับพืช (GAP) จากกรมวิชาการเกษตร มากที่สุด 3 อำเภอแรก ได้แก่ อำเภอเมืองจันทบุรี อำเภอขลุง และอำเภอมะขาม โดยจากข้อมูลในปีพ.ศ. 2552 พบว่า พื้นที่เพาะปลูกมังคุดทั้งหมดในจังหวัดจันทบุรี 136,957 ไร่ เป็นพื้นที่เพาะปลูกที่ให้ผลผลิตแล้ว 109,751 ไร่ และยังไม่ให้ผลผลิต 27,206 ไร่ (สำนักงานเกษตรจังหวัดจันทบุรี, 2552)

ด้านการจัดบรรจุและแปรรูปมังคุดในจังหวัดจันทบุรีนั้น เกษตรกรและพ่อค้า หันมาให้ความสนใจ ในการจัดบรรจุและแปรรูปมังคุดมากขึ้น เนื่องจากไทยสามารถบรรลุข้อตกลงการจัดตั้งเขตการค้าเสรีกับ ประเทศต่างๆ เช่น จีนและอินเดีย โดยการลดภาษีผลไม้ให้เหลือร้อยละ 0 ประกอบกับญี่ปุ่นได้อนุญาตให้ไทย ส่งออกมังคุดสดหลังจากที่ญี่ปุ่นไม่ได้นำเข้าเป็นเวลานาน และสหรัฐอเมริกา ได้อนุญาตให้นำเข้าตามเงื่อนไข ว่ามังคุดจะต้องผ่านการฉายรังสี รวมถึงการแก้ไขอุปสรรคต่างๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะทำให้แนวโน้ม การค้ามังคุดมีโอกาสขยายตัวมากขึ้น (สำนักบริหารการนำเข้าส่งออกสินค้าทั่วไป, 2550) ประกอบกับมังคุด สดของไทยเป็นที่ต้องการของตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศจีน ทั้งนี้เพราะรสชาติตรงกับ ความต้องการของผู้บริโภค ในแต่ละปีมีผู้ผลิตมังคุดสดแช่เย็นเพื่อจำหน่ายยังต่างประเทศมากขึ้น ทั้งในส่วน ของผู้ประกอบการธุรกิจการส่งออกมังคุดสดแช่เย็นทำการจัดบรรจุและผลิตเอง และ ทั้งในส่วนของผู้ผลิตราย ย่อยซึ่งส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรผู้รวบรวม และกลุ่มเกษตรกร โดยในปีพ.ศ. 2552 พบว่าในไทยมีโรงคัดบรรจุ มังคุดสดที่ได้รับการรับรองระบบ GMP กับกรมวิชาการเกษตรทั้งหมด 121 โรง แบ่งออกเป็นในจังหวัด จันทบุรี 52 โรง ในจังหวัดชุมพร 37 โรง (สำนักพัฒนาระบบและรับรองมาตรฐานสินค้าพืช, 2552)

การประกอบธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดยังคงประสบปัญหาในการดำเนินกิจการในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การสรรหาวัตถุดิบ การดำเนินงาน การตลาด การบริการ การจัดซื้อ ตลอดจนการบริหารงานบุคคล ฯลฯ ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับผู้ผลิตมังคุดของไทย จึงควรมีการศึกษาถึงปัญหา และอุปสรรคในแต่ละองค์ประกอบของการดำเนินงานอันจะทำให้สามารถเข้าใจปัญหาและอุปสรรคตลอดจน ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุด ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการ คัดบรรจุในการคัดบรรจุมังคุดสดของจังหวัดจันทบุรี ด้วยตัวแบบโซ่คุณค่า เพื่อจะได้เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ สนใจในการดำเนินธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุด ตลอดจนหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนที่จะช่วยสนับสนุน ส่งเสริมการค้าแบบเพิ่มมูลค่าในธุรกิจมังคุดให้ประสบความสำเร็จต่อไป

2. ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎีโซ่คุณค่า (Value Chain)

Michael E. Porter เสนอแนวคิดใช้คุณค่าไว้ในปีค.ศ. 1985 ได้ให้ความเห็นว่าความสามารถในการแข่งขันเกิดขึ้นจากกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยที่กิจกรรมเหล่านั้นสามารถช่วยในการลดต้นทุนซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถใช้กลยุทธ์เป็นผู้นำด้านราคา หรือ ช่วยในการสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการ ทำให้สามารถใช้กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่าง โดยศึกษาวิเคราะห์ถึงกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมเหล่านี้ เพื่อศึกษาถึงการได้เปรียบในทางแข่งขันของแต่ละองค์กร ซึ่งแนวคิดนี้สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาและวิเคราะห์กิจกรรม โดยพิจารณาในแง่ความสำคัญต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจ (พัคตร์ผจง วัฒนสินทร์ และพสุ เดชะรินทร์, 2542)

ใช้คุณค่าแสดงให้เห็นถึงคุณค่าทั้งหมดที่องค์กรมอบให้แก่ลูกค้า โดยที่กิจกรรมแต่ละกิจกรรมมีส่วนช่วยในการก่อให้เกิดคุณค่า ซึ่งคุณค่าที่เกิดขึ้นจากแต่ละกิจกรรมเป็นพื้นฐานในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า กิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าขึ้นภายในองค์กรสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดยที่กิจกรรมหลักประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์สินค้าและบริการ การขายสินค้าหรือบริการนั้น การส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า รวมทั้งการให้บริการหลังการขาย ในขณะที่กิจกรรมสนับสนุนหรือกิจกรรมเสริม สนับสนุนการดำเนินการของกิจกรรมหลัก โดยจัดการการสั่งซื้อวัตถุดิบ เทคโนโลยี บุคลากร รวมทั้งการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อสนับสนุนกิจกรรมหลัก การวิเคราะห์ใช้คุณค่าขององค์กรจะช่วยให้ผู้ศึกษาทราบถึงการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อนำไปสู่การได้เปรียบทางการแข่งขัน นอกจากนี้ยังสามารถใช้เป็นหลักในการวิเคราะห์ความสามารถภายในของแต่ละองค์กร เพื่อใช้พิจารณาว่ากิจกรรมแต่ละประเภทยังเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน รวมทั้งพิจารณาว่ากิจกรรมแต่ละประเภทก่อให้เกิดคุณค่าอย่างไร จะต้องมีการปรับปรุงในส่วนใดบ้าง เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ มีความสอดคล้องกัน

กิจกรรมหลักภายในองค์กรประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ (พัคตร์ผจง วัฒนสินทร์ และพสุ เดชะรินทร์, 2542) ดังนี้

1. Inbound Logistics กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการป้อนเข้า ได้แก่ การขนส่ง การจัดเก็บ การจัดการ การควบคุม การบริหารคลังสินค้า การจัดทำกำหนดเวลาของรถขนส่งในการเดินทางไป-กลับ กับแหล่งวัตถุดิบ
 2. Operations กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนหรือแปรรูปวัตถุดิบต่างๆ ให้ออกมาเป็นสินค้าสำเร็จรูป (Transforming Inputs into Final Product) การแปรรูป การประกอบ การบรรจุหีบห่อ การดูแลรักษาเครื่องจักร และการทดสอบ
 3. Outbound Logistics กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ รวบรวม จัดจำหน่ายสินค้าและบริการที่เสร็จแล้วไปยังผู้บริโภค ได้แก่ การจัดการคลังสินค้า และการจัดตารางการเดินทางเพื่อการขนส่งสินค้า
 4. Marketing and Sales กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการชักจูงให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการขององค์กรธุรกิจ ได้แก่ การโฆษณา การจัดรายการส่งเสริมการขาย การจัดทีมงานขาย การเลือกสรรช่องทางการจัดจำหน่าย และการกำหนดราคา
 5. Customer Service กิจกรรมที่ครอบคลุมถึงการให้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่าหรือบำรุงรักษาสินค้า รวมทั้งการบริการหลังการขาย ได้แก่ การติดตั้ง การซ่อมบำรุง การจัดหาอะไหล่ และการอบรมการใช้สินค้า
- กิจกรรมเสริมหรือกิจกรรมสนับสนุนสามารถจำแนกได้ (พัคตร์ผจง วัฒนสินทร์ และพสุ เดชะรินทร์, 2542) ดังนี้

1. Procurement ได้แก่ กิจกรรมหรือหน้าที่ในการจัดหาหรือจัดซื้อ Input เพื่อเข้ามาใช้ในการ

ดำเนินการกิจกรรมหลักต่างๆ ซึ่ง Input เหล่านี้ประกอบไปด้วย วัตถุดิบ เครื่องจักร เครื่องมือต่างๆ เป็นต้น

2. Technology Development ได้แก่ กิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้แก่ตัวสินค้าหรือกระบวนการ เช่น กิจกรรมด้านการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาและออกแบบสินค้าการเลือกใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับองค์กร การแสวงหาเทคโนโลยีจากแหล่งต่างๆ

3. Human Resources Management ได้แก่ กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การวิเคราะห์ความต้องการด้านบุคลากร การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรม การบริหารเงินเดือน และค่าตอบแทน

4. Firm Infrastructure ได้แก่ กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไปในองค์กร การวางแผน การบัญชีและการเงิน การบริหารงานด้านระบบคุณภาพ การติดต่อกับหน่วยงานราชการ และดำเนินการด้านกฎหมาย

2.2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กนิษฐา บำรุงชีพ (2542) ได้ศึกษาการดำเนินธุรกิจมัจจุตของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรเมืองจำกัด และปัญหาอุปสรรคในการผลิตและการจำหน่ายมัจจุตไว้ โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์สมาชิกของสหกรณ์การเกษตรเมืองจันทบุรี จำกัด มีวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย จากการศึกษาพบว่า สมาชิกของสหกรณ์ประสบปัญหาและอุปสรรคด้านการจำหน่ายผลผลิตมัจจุตคือ การชิงและการคัดเกรดไม่ยุติธรรม การขนส่งไม่สะดวกและประสบปัญหาไม่มีผู้รับซื้อผลผลิต

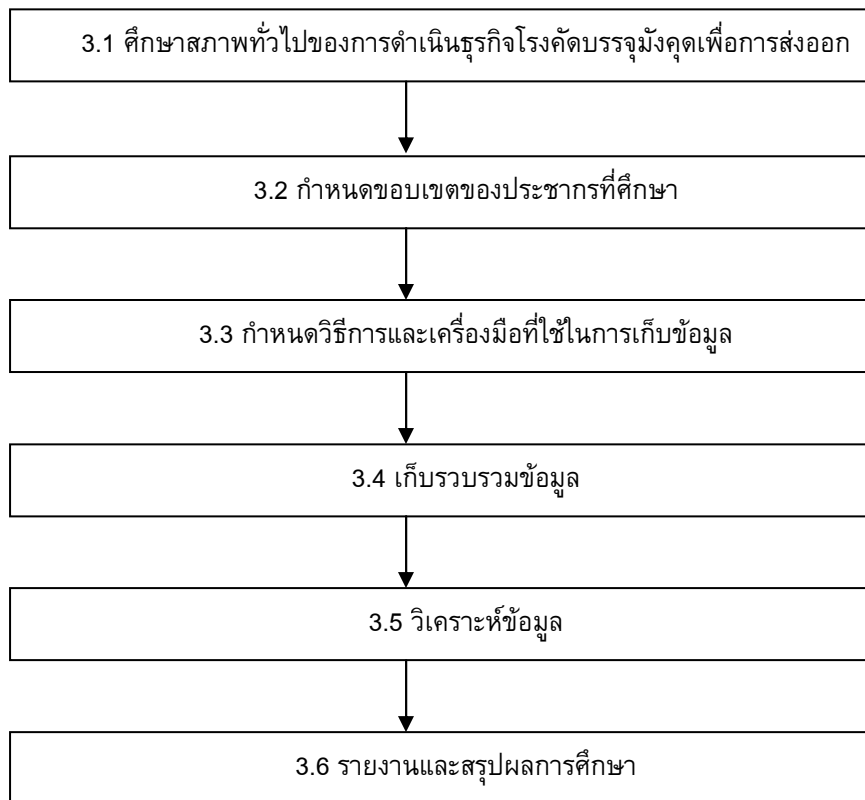
พรธิภา องค์คุณารักษ์ (2552) ได้สัมภาษณ์และพูดคุยกับเกษตรกรผู้รวบรวมซึ่งเรียกกันว่า ล้ง และผู้ส่งออกมัจจุตเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น พบว่า ด้วยลักษณะพิเศษของมัจจุตทำให้การเก็บเกี่ยว การบรรจุ การขนถ่าย และการขนส่งมัจจุตต้องเป็นไปด้วยความระมัดระวัง แม้เกษตรกรได้ผลผลิตมัจจุตคุณภาพดี แต่ด้วยการจัดการโลจิสติกส์ที่ไม่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในช่วงการเก็บเกี่ยว การบรรจุ การขนถ่าย หรือการขนส่งมัจจุต เกิดการกระทบกระเทือน จะทำให้คุณภาพมัจจุตปลายทางต่ำลงมาก แม้การนำเทคโนโลยีหลังการเก็บเกี่ยวและเทคโนโลยีการบรรจุเข้ามาช่วยดังกล่าว จะเป็นการเพิ่มต้นทุนแต่จะทำให้คุณภาพของมัจจุตปลายทางยังคงอยู่และอาจทำให้ต้นทุนค่าขนส่งลดลงได้

มานิดา บุญเอื้อ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออุปสงค์ส่งออกมัจจุตของประเทศไทย เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปทางการผลิต การตลาด และปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออุปสงค์ส่งออกมัจจุตของประเทศไทย โดยรวบรวมข้อมูลจากสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กรมวิชาการเกษตร กรมส่งเสริมการส่งออก กรมศุลกากร และผู้ส่งออกโดยตรง พบปัญหาที่สำคัญคือ ปริมาณมัจจุตคุณภาพดีมีน้อยทำให้ไม่เพียงพอในการส่งออก การขนส่งล่าช้า โดยเฉพาะมาตรการตรวจสอบของประเทศผู้นำเข้าเข้มงวดไม่ทันการจำหน่าย ทำให้มัจจุตเน่าเสียก่อนจำหน่าย

ผู้ศึกษาจึงได้นำแนวคิดทฤษฎีโซ่คุณค่า (Value Chain) มาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นกรอบในการสัมภาษณ์ถึงปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการโรงคัดบรรจุมัจจุตเพื่อการส่งออกในจังหวัดจันทบุรี

3. วิธีการวิจัย

ในการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงคัดบรรจุมัจจุตเพื่อการส่งออกในจังหวัดจันทบุรี ด้วยตัวแบบโซ่คุณค่ามีระเบียบวิธีการศึกษาดังรูปที่ 2



รูปที่ 2: ขั้นตอนการวิจัย

4. ผลการศึกษา

การศึกษานี้พบและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดของผู้ส่งออกในจังหวัดจันทบุรี ตามตัวแบบโซ่คุณค่าของกลุ่มผู้ส่งออกในจังหวัดจันทบุรี ในลักษณะของการสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) ใช้แบบสัมภาษณ์ปลายเปิดโดยนำตัวแบบโซ่คุณค่า (Value Chain Model) เป็นกรอบในการสัมภาษณ์ ทำการศึกษากลุ่มผู้ส่งออกมังคุดสดในจังหวัดจันทบุรี ซึ่งขึ้นทะเบียนโรงคัดบรรจุที่ได้รับการรับรองระบบ GMP จากกรมวิชาการเกษตรทั้งสิ้น 52 ราย (สำนักพัฒนาระบบและรับรองมาตรฐานสินค้าพืช, 2552) สามารถสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ส่งออกมังคุดสดได้ทั้งหมด 4 ราย ผู้ทำการศึกษานำเอาผลการสัมภาษณ์มาทำการสรุปและนำเสนอผลการศึกษาเป็น 2 ตอน โดยนำเสนอตามกรอบแนวคิดโซ่คุณค่า (Value Chain Model) ของกลุ่มผู้ส่งออกมังคุดสดซึ่งแสดงในรูปที่ 3



รูปที่ 3: กรอบแนวคิดโซ่คุณค่า

จากรูปที่ 3 กรอบแนวคิดโซ่คุณค่าจะแสดงให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคในด้านกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนของกลุ่มผู้ส่งออกมังคุด แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัญหาและอุปสรรค ด้านกิจกรรมหลักของกลุ่มผู้ส่งออกมังคุดสด (Primary Activities)

ตอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรค ด้านกิจกรรมสนับสนุนของกลุ่มผู้ส่งออกมังคุดสด (Support Activities) ซึ่งรายละเอียดของการศึกษาแสดงผลได้ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ปัญหาและอุปสรรค ด้านกิจกรรมหลักของกลุ่มผู้ส่งออกมังคุดสด (Primary Activities)

ด้าน Inbound Logistics

ในด้าน Inbound logistics ของกลุ่มผู้ประกอบการส่งออกมังคุดในจังหวัดจันทบุรี ประสบปัญหาต่างๆ ในด้าน Inbound Logistics ดังนี้

ด้านการขนส่ง

ด้านการขนส่งพบว่า การขนส่งวัตถุดิบในการผลิต คือ มังคุดสด เกษตรกรจะนำผลผลิตที่ได้จากสวนมาขายยังบริเวณจุดรับซื้อของโรงงาน ซึ่งส่วนใหญ่จะตั้งอยู่หน้าโรงงาน หรือ ในบางกรณีทางโรงงานจะมีการประสานกับพ่อค้าคนกลางในการตั้งจุดรับซื้อ โดยค่าใช้จ่ายในการขนส่งทั้งหมดจะเป็นภาระค่าใช้จ่ายของเกษตรกร หรือ พ่อค้าคนกลาง ทำให้ผู้ประกอบการส่งออกไม่ต้องรับภาระในด้านนี้ แต่มักจะพบปัญหาในด้านของมังคุดสดเสียหายระหว่างการขนส่ง ดังนั้นควรมีการให้ความรู้เสริมทักษะแก่แรงงานเพื่อลดความสูญเสียที่เกิดขึ้น

ด้านการตรวจรับและคัดแยก

ด้านการตรวจรับและคัดแยกเป็นด้านที่มีความสำคัญมากสำหรับธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดเพื่อการส่งออกพบว่า

1. มังคุดไม่ได้คุณภาพ สีผิว ขนาด และลักษณะหูก ไม่เป็นไปตามที่กำหนด แต่เนื่องจากปริมาณในการ

รับซื้อแต่ละครั้งมีปริมาณมาก ทำให้การตรวจสอบทำได้ยาก ในการตรวจผลที่เสียหายไม่ได้คุณภาพยังคงต้องใช้แรงงาน และความชำนาญของพนักงาน เนื่องจากการตรวจและคัดครั้งเดียวสามารถแยกได้ทั้ง ขนาด สีผิว เนื้อแก้ว และลักษณะหุ หากใช้เครื่องจักรในการคัดแยกจะสามารถแยกได้เพียงขนาดเท่านั้น ในอนาคตควรมีการพัฒนาเทคโนโลยีหลังการเก็บเกี่ยวอาจช่วยลดระยะเวลาในการคัดแยกทั้งผลมั่งคุด ทั้งขนาด สีผิว เนื้อแก้ว และลักษณะของหุ ได้ ซึ่งจะช่วยลดระยะเวลาในขั้นตอนการตรวจคัดแยกได้มาก

2. การจัดเก็บมั่งคุดสดก่อนการคัดแยก ในช่วงระยะที่ผลผลิตมั่งคุดสดออกสู่ตลาดมาก ทำให้เกินกำลังแรงงานในการคัดแยกมั่งคุดสดนั้น ผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาดำเนินกิจการต่ำกว่า 5 ปี มีการสร้างห้องทำความเย็นเพื่อชะลอการเน่าเสียของมั่งคุดสด ผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาดำเนินกิจการมากกว่า 10 ปี ไม่มีการสร้างห้องทำความเย็นเนื่องจากเป็นธุรกิจที่เป็นที่รู้จักของแรงงาน ทำให้ไม่มีปัญหาในการขาดแคลนแรงงาน ในช่วงที่มีมั่งคุดออกสู่ตลาดพร้อมๆ กัน หากผู้ประกอบการสร้างห้องทำความเย็นเพื่อชะลอการเน่าเสียของมั่งคุด จะช่วยลดปัญหาการเน่าเสียก่อนถึงมือผู้บริโภค และลดปัญหาการขาดแคลนแรงงานได้อีกด้วย

ด้านการผลิต

ในด้านการผลิต (กระบวนการคัดแยกและบรรจุ) กลุ่มผู้ส่งออกจะมีเทคนิคไม่แตกต่างกัน และผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ในการส่งออกมั่งคุดสดมาแล้วประมาณ 10 ปี แต่อย่างไรก็ตามในการดำเนินการด้านการผลิต ผู้ประกอบการธุรกิจโรงคัดบรรจุยังประสบปัญหาในบางขั้นตอน ดังนี้

การจัดแผนการผลิต ในระยะเวลามีมั่งคุดเข้าสู่ตลาดมากเกินกำลังแรงงานในการคัดแยก ทำให้การจัดวางแผนการผลิตไม่สามารถทำได้ เนื่องจากผลผลิตมั่งคุดมักออกสู่ตลาดพร้อมๆ กัน และกำลังแรงงานในการคัดแยก ก็ต้องใช้ผู้ที่มีความชำนาญ จึงไม่สามารถจัดสรรกำลังคนได้เพียงพอ ดังนั้นการสร้างห้องทำความเย็นและการพัฒนาทักษะแรงงานจะช่วยลดปัญหาดังกล่าวได้

ด้านอุปกรณ์

ด้านอุปกรณ์ตลอดจนการบำรุงรักษาอุปกรณ์ในการผลิตมั่งคุดสดเพื่อการส่งออก ในการคัดบรรจุมั่งคุดสดเพื่อการส่งออก อุปกรณ์ที่ใช้ช่วยให้งานคัดแยกและบรรจุมั่งคุดเป็นไปด้วยความรวดเร็ว คือ ลูกกลิ้งลำเลียง เนื่องจากโรงคัดบรรจุมั่งคุดนิยมใช้แรงงานในการคัดแยก ดังนั้นอุปกรณ์ที่ใช้จึงเป็นอุปกรณ์ที่ช่วยเสริมให้การคัดแยกให้เป็นไปด้วยความรวดเร็วเท่านั้น

ด้านการบรรจุหีบห่อสินค้า

ด้านการบรรจุหีบห่อสินค้าพบว่านิยมใช้ตะกร้าพลาสติกทรงสี่เหลี่ยม บรรจุผลผลิตประมาณ 9-11 กิโลกรัม น้ำหนักตะกร้า 1 กิโลกรัม บรรจุด้วยกระดาษสีขาว ซึ่งไม่เกิดปัญหาการซ้อนทับของมั่งคุด และการขนส่ง โยกย้าย มั่งคุดเป็นสินค้าที่ได้รับความนิยมใช้แรงงานในการคัดแยก ดังนั้นอุปกรณ์ที่ใช้จึงเป็นอุปกรณ์ที่ช่วยเสริมให้การคัดแยกให้เป็นไปด้วยความรวดเร็วเท่านั้น

ด้าน Outbound Logistics

ด้าน Outbound Logistics เป็นกิจกรรมหลักของธุรกิจที่เน้นถึงการจัดเก็บสินค้าก่อนการจัดส่งไปยังลูกค้า การดำเนินงานด้านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดส่ง ซึ่งในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ส่งออกมั่งคุดในจังหวัดจันทบุรี ทำการส่งมั่งคุดสดไปยังประเทศจีนเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากตลาดประเทศจีนเป็นตลาดที่ไม่เข้มงวดกับเรื่องของแมลงและการอบไอน้ำมากนัก ต่างกับบางประเทศที่เข้มงวดในเรื่องของแมลงที่แฝงอยู่ตามหุของมั่งคุด เช่น หากต้องการส่งออกไปยังประเทศญี่ปุ่นจะต้องมีการอบไอน้ำเพื่อมั่นใจว่าปลอดแมลง

กลุ่มธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดสดส่วนใหญ่ จึงเน้นตลาดประเทศจีนมากกว่า เนื่องจากมาตรการความเข้มงวดน้อยกว่า สามารถคัดบรรจุมังคุดและทำการส่งออกได้สะดวกเร็วกว่า อย่างไรก็ตามหากกลุ่มผู้ส่งออกมุ่งทำตลาดระดับสูง ประเทศญี่ปุ่นก็ยังเป็นตัวเลือกที่ดี เนื่องจากกระยะทางในการขนส่ง และรสนิยมของชาวญี่ปุ่นเอื้ออำนวยต่อสินค้ามังคุดเป็นอย่างมาก เพียงแต่ผู้ประกอบการต้องควบคุมเรื่องสิ่งปลอมปนเพิ่มขึ้น

ด้านการจัดเก็บสินค้าก่อนการจัดจำหน่าย

การจัดเก็บสินค้าก่อนการจัดจำหน่ายนั้น สินค้าที่บรรจุลงตะกร้าเพื่อการส่งออกเรียบร้อยแล้ว จะมีรถตู้คอนเทนเนอร์แบบเย็นมารับที่หน้าโรงงานเพื่อนำไปส่งที่ท่าเรือแหลมฉบัง หรือ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ในกรณีต้นฤดู) เมื่อมังคุดเดินทางไปถึงประเทศปลายทางแล้วจะถูกส่งไปยังตลาดค้าส่งผลไม้ เพื่อกระจายไปยังตลาดค้าส่งผลไม้ต่อไป เนื่องจากสินค้าเป็นมังคุดสด ทำให้ไม่สามารถเก็บสินค้าไว้ได้นาน

ด้านการขนส่งไปยังท่าเรือ

การขนส่งสินค้าไปยังท่าเรือกลุ่มผู้ส่งออกจะว่าจ้างบริษัท Shipping ให้ดำเนินการให้ทั้งหมด ซึ่งปริมาณและคุณภาพของบริษัท Shipping ที่มีอยู่ในปัจจุบันถือว่าเพียงพอและการให้บริการอยู่ในระดับที่ดี รวมถึงราคาในการให้บริการก็ไม่สูงเกินไป ด้านการติดต่อกับทางราชการของประเทศคู่ค้า จะเป็นหน้าที่ของลูกค้าทั้งหมดทำให้กลุ่มผู้ส่งออกมังคุดสด ไม่พบปัญหาอันเกิดจากการติดต่อกับราชการของประเทศคู่ค้า

ด้านการตลาดและการขาย

ในด้านการตลาดและการขาย เนื่องจากมังคุดสดเป็นสินค้าที่ตลาดมีความต้องการมากกว่ากำลังการผลิตที่ผลิตได้ ทำให้ไม่มีการแข่งขันทางด้านการตลาดที่รุนแรงนัก ปัญหาที่พบในด้านการตลาดและการขายประกอบด้วย

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ส่งเสริมการตลาด และการโฆษณาประชาสัมพันธ์

ด้านการตลาดพบว่ากลุ่มผู้ส่งออกมังคุดสดในจังหวัดจันทบุรีจะทำการค้ากับลูกค้าเก่าซึ่งเป็นคู่ค้าที่ทำการค้าขายกันมาเป็นระยะเวลานาน การติดต่อเป็นลักษณะที่ลูกค้าจะเป็นผู้เข้ามาติดต่อเอง หรือ มีนายหน้าเป็นผู้แนะนำ ซึ่งนายหน้าจะได้รับค่านายหน้าเป็นการตอบแทน มีผู้ส่งออกบางรายพยายามขยายตลาดให้ครอบคลุมประเทศจีนมากขึ้น เช่น ตลาดของประเทศจีนตอนบน เป็นต้น เนื่องจากเล็งเห็นว่าตลาดกว้างเจาที่ผู้ส่งออกนิยมส่งสินค้าไปขายนั้นเริ่มมีคู่แข่งมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อการกำหนดราคาสินค้าเป็นต้น

ด้านการทำงานของตัวแทนขายและแหล่งจำหน่าย

ด้านตัวแทนขายและแหล่งจำหน่ายพบว่ากลุ่มผู้ส่งออกส่วนใหญ่ เน้นการร่วมทุนกับพ่อค้าชาวจีนซึ่งจะจัดหาตัวแทนจำหน่ายหรือตัวแทนขายให้ ทำให้ไม่พบปัญหามากนัก

ด้านการตั้งราคาสินค้า

การตั้งราคาสินค้าพบว่าเป็นอุปสรรคสำคัญในการส่งออกมังคุดสด เนื่องจากตัวสินค้าเป็นสินค้าที่มีลักษณะสินค้าเน่าเสียง่าย ไม่สามารถเก็บสินค้าไว้เพื่อการเก็งกำไรได้ ดังนั้นเมื่อสินค้าส่งไปยังตลาดปลายทาง จำเป็นจะต้องนำขึ้นวางตามแผงเพื่อจัดจำหน่ายทันที อีกทั้งตัวสินค้ามีลักษณะการออกสู่ตลาดพร้อมๆ กัน ทำให้การกำหนดราคาโดยผู้ขายทำได้ยาก และในปัจจุบันข้อมูลข่าวสารรวดเร็ว พ่อค้าชาวจีนสามารถคำนวณวันและปริมาณสินค้าที่จะถึงยังตลาดปลายทางได้โดยง่าย ทำให้การกำหนดราคามักเป็นไปโดยพ่อค้าชาวจีน อย่างไรก็ตามมีบางบริษัท ก็สามารถเป็นผู้กำหนดราคาขายที่ประเทศจีนได้ โดยให้ความเห็นว่า ราคาสินค้าที่เป็นที่นิยมและครองความเป็นเจ้าตลาด มักจะเป็นผู้กำหนดราคาสินค้า หากคุณภาพของสินค้า ราคาสินค้าเป็นที่พอใจของลูกค้า ลูกค้าก็ให้ความเชื่อถือและไว้วางใจ แก่บริษัท ในการเปิดราคา

สินค้า เป็นต้น ดังนั้นการสร้างตราสินค้าเพื่อมุ่งเน้นให้ลูกค้าจดจำและกลับมาซื้อซ้ำเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถกำหนดราคาได้สูงกว่าเดิม

ด้านการตลาดที่เกี่ยวข้องกับตัวสินค้า

การตลาดที่เกี่ยวข้องกับตัวสินค้าพบว่าตัวสินค้าเป็นที่รู้จักและนิยมกันมากในจินตอนใต้ โดยเฉพาะกวางเจา แต่การเปิดตลาดใหม่ เช่น ตลาดในจินตอนบน ต้องทำให้ลูกค้ารู้จักมั่งคุดให้มากขึ้น

ด้านการบริการ

ในด้านการให้บริการหลังการขายสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจโรงคับริวจมั่งคุดสดเพื่อการส่งออกในจังหวัดจันทบุรี ที่ทำการศึกษ พบว่า เป็นลักษณะการขายขาดให้กับลูกค้า และส่วนมากไม่มีบริการหลังการขายแก่ลูกค้า จะมีการรับประกันคุณภาพของสินค้าให้บางราย และในบางครั้งลูกค้าได้รับสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพไป แล้วกลับมาบอกกล่าวแก่ผู้ขาย ผู้ขายก็จะทำการลดหรือให้แถม เป็นกรณีๆ ไป

ตอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรค ด้านกิจกรรมสนับสนุนของธุรกิจโรงคับริวจมั่งคุดสดเพื่อการส่งออก ในจังหวัดจันทบุรี (Support Activities)

ด้าน Firm Infrastructure

กิจกรรมสนับสนุนในด้าน Firm Infrastructure เป็นกิจกรรมการบริหารงานโดยทั่วไปขององค์กร เช่น การวางแผน การบัญชี และการเงิน รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทางด้านกฎหมาย หรือ กฎระเบียบของทางราชการ โดยการจัดการในองค์กรโรงคับริวจในจังหวัดจันทบุรีที่ได้ทำการศึกษา พบว่า มีการจัดองค์กรในหลายลักษณะ โดยมีทั้งในแบบการจัดองค์กรแบบง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน ไปจนถึงมีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน แต่เนื่องจากลักษณะองค์กร เป็นองค์กรที่มีขนาดเล็กไม่ใหญ่มาก ทำให้การบริหารงานยังไม่ซับซ้อน โดยกลยุทธ์ส่วนใหญ่ของผู้ประกอบการจะเน้นด้านการรักษาระดับคุณภาพให้อยู่ในขั้นดี และพยายามในการลดต้นทุนเพื่อสามารถแข่งขันทางด้านราคาได้กับผู้ผลิตรายอื่นๆ โดยปัญหาและอุปสรรคที่ผู้ประกอบการพบในการบริหารจัดการในด้าน Firm Infrastructure ประกอบด้วย

กฎ ระเบียบ การดำเนินงานของราชการ และชุมชน

ในการติดต่อกับหน่วยงานราชการเพื่อดำเนินงานในด้านต่างๆ พบว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลด้านการตรวจรับรองมาตรฐาน GMP ไม่ค่อยเข้มงวดมาก ในเรื่องการรับรองมาตรฐานกับโรงคับริวจซึ่งหากมีการร้องเรียนจากประเทศคู่ค้า โรงคับริวจรายอื่น อาจได้รับผลกระทบไปด้วย ดังนั้นหน่วยงานราชการควรมุ่งเน้นให้ความช่วยเหลือด้านการตรวจสอบคุณภาพและสิ่งปลอมปน โดยเฉพาะการเพิ่มจำนวนโรงอบไอน้ำในแหล่งผลิตเพื่อช่วยลดปัญหาแมลงวันทอง ซึ่งจะเป็นการสนับสนุนให้ผู้ประกอบการสามารถขยายตลาดการส่งออกได้เพิ่มขึ้น

การบริหารงานด้านคุณภาพของสินค้า

การบริหารงานด้านคุณภาพของสินค้าพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มุ่งเน้นคุณภาพของสินค้าเป็นสำคัญ เนื่องจากสินค้าเป็นมั่งคุดสด หากสินค้าด้อยคุณภาพเพียงเล็กน้อย อาจทำให้ลูกค้าไม่ให้ความเชื่อถืออีกเลย การบริหารงานด้านการเงิน เนื่องจากในการส่งออกมั่งคุดสดจะเป็นในลักษณะที่ต้องส่งของให้กับลูกค้าก่อน และมีการชำระเงินภายหลัง และมูลค่าการซื้อขายในแต่ละครั้งอยู่ในวงเงินที่สูง ทำให้ต้องใช้เงินทุนหมุนเวียน และดำเนินการจำนวนมาก โดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะระดมทุนโดยเป็นส่วนเป็นเจ้าของและหนี้สินระยะสั้นจากธนาคารพาณิชย์ เพื่อเพิ่มสภาพคล่อง โดยรัฐบาลเน้นให้การสนับสนุนหนี้สินระยะสั้นที่

อัตราดอกเบี้ยต่ำผ่านทางธนาคารกรุงไทย ผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน เนื่องจากการทำการค้าส่วนใหญ่มีการตกลงซื้อขายกันเป็นเงินสกุลหยวน หากค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้น อาจทำให้บางกิจการขาดทุน

ด้านสาธารณสุขโรค

ในการดำเนินการคัดบรรจุและส่งออกมังคุดของผู้ประกอบการในจังหวัดจันทบุรี โดยมากจะมีการใช้สาธารณสุขโรคต่างๆ ที่รัฐบาลมีการจัดเตรียมให้ โดยสาธารณสุขโรคต่างๆ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การคัดแยก การบรรจุผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการขนส่ง โดยปัญหาที่ผู้ประกอบการธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดเพื่อการส่งออกในจังหวัดจันทบุรีประสบอันเกิดจากสาธารณสุขโรค พบเพียง น้ำประปาไหลน้อยในบางพื้นที่ โดยที่พบเป็นลักษณะของประปาหมู่บ้าน ซึ่งกำลังรอการประสานภูมิภาคเข้ามาแก้ไข แม้จะมีการติดตั้งเครื่องสูบน้ำจากบ่อบาดาล แต่พบว่าบางปีแห้งแล้ง น้ำบ่อบาดาลก็มีน้อยมากจนไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้

ด้าน Human Resource Management

ในการดำเนินงานด้านการคัดบรรจุและส่งออกมังคุดของผู้ประกอบการในจังหวัดจันทบุรีในปัจจุบัน ทุกขั้นตอนของการตรวจรับ คัดแยก บรรจุ และการขนย้าย จะใช้แรงงานจากคนเป็นสำคัญ การว่าจ้างมักจะเป็นการจ้างชั่วคราวเฉพาะฤดูกาล โดยผู้ประกอบการจะให้สวัสดิการต่างๆ พอสมควร อาทิ ให้ที่พักและอาหาร ปัญหาที่ผู้ประกอบการธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดเพื่อการส่งออกในจังหวัดจันทบุรี พบคือ

การสรรหาและจ้างงาน

1. ปริมาณแรงงานไม่เพียงพอ อันเนื่องมาจากผลผลิตออกสู่ตลาดพร้อมๆ กัน เป็นจำนวนมาก และวิธีการที่ดีที่สุดในปัจจุบันที่ใช้ในการคัดแยกคือใช้แรงงานคน เนื่องจากสามารถคัดและแยกมังคุดได้ทั้ง ขนาด สีผิว และลักษณะหุ เป็นต้น

2. คุณภาพของแรงงาน แรงงานที่มีประสิทธิภาพจะสามารถคัดแยกได้รวดเร็วกว่าแรงงานที่ขาดประสิทธิภาพ

การฝึกอบรม

ด้านการฝึกอบรมส่วนใหญ่เน้นการฝึกอบรมแบบประกบตัวต่อตัว จากแรงงานที่มีประสิทธิภาพ และให้แรงงานใหม่ลงมือปฏิบัติจริงหน้างานเลย

การบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ

ในการจ้างงานต้องเสียค่าใช้จ่ายในการจ้างงานค่อนข้างสูงเนื่องจากการขาดแคลนแรงงานในฤดูกาลผลิต มีการให้สวัสดิการแก่พนักงานพอสมควร เช่น ที่พัก และอาหาร โดยการบริหารค่าจ้างและสวัสดิการไม่ประสบปัญหาในการดำเนินการ

ด้าน Technology Development

ในการประกอบธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดในจังหวัดจันทบุรีนั้น มีการใช้เทคโนโลยีแบบง่าย ๆ ซึ่งสะดวกต่อการใช้งาน และการบำรุงรักษา ยังไม่มีการนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการดำเนินการมากนัก ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิตหรือในการบริหารและการจัดการ อันเนื่องมาจากต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่สูง ประกอบกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร ไม่เอื้ออำนวยต่อการใช้เทคโนโลยีที่สูงมากนัก ทำให้ไม่พบปัญหาในการดำเนินการ โดยเทคโนโลยีและข้อมูลการวิจัยต่างๆ ผู้ส่งออกจะได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลและหน่วยงานราชการ

ด้าน Procurement

ในด้านการจัดซื้อโดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะจัดให้มีเจ้าหน้าที่เฉพาะที่รับผิดชอบในการติดต่อประสานงาน ในด้านการจัดซื้อ ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วคุณภาพการให้บริการและสินค้าของผู้ส่งมอบโดยภาพรวมจัดว่าอยู่ในระดับที่น่าพอใจสำหรับผู้ประกอบการ และจำนวนผู้ส่งมอบก็ถือว่าเพียงพอ แต่อย่างไรก็ตามในการดำเนินการของผู้ประกอบการธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดเพื่อการส่งออกในจังหวัดจันทบุรี ในด้านการจัดซื้อก็ยังประสบปัญหาบ้าง เช่น คุณภาพของบรรจุภัณฑ์ ตะกร้าพลาสติกของ Supplier บางรายไม่ได้คุณภาพ เกิดการแตกหักเสียหายระหว่างการขนส่ง ขนย้าย ทำให้มังคุดเสียหาย ณ ตลาดปลายทาง ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการสร้างความน่าเชื่อถือในคุณภาพของสินค้า

5. สรุปผลการวิจัย

การศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดเพื่อการส่งออกด้วยตัวแบบโซ่คุณค่า ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ พบมากในกิจกรรมหลัก เช่น สินค้าเสียหายระหว่างการขนส่ง การตรวจรับและคัดแยกต้องใช้แรงงานคนเท่านั้น ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นการขายฝากและไม่สามารถเจาะตลาดใหม่ๆ ได้ อีกทั้งไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าได้เอง แนวทางในการแก้ไขได้แก่ การเพิ่มทักษะของแรงงาน เร่งพัฒนาเทคโนโลยีในการตรวจรับคัดแยก เพิ่มคุณภาพและมาตรฐานของมังคุดเพื่อแสวงหาตลาดใหม่ เมื่อได้ปัญหาลักษณะอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขแล้วงานวิจัยขั้นต่อไปคือ การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการดำเนินการบริหารและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุนจัดตั้งธุรกิจโรงคัดบรรจุ ซึ่งจะเป็นโยบายช้กับผู้นสนใจจัดตั้งธุรกิจโรงคัดบรรจุผลไม้เพื่อการส่งออกได้ในอนาคต

6. ข้อเสนอแนะ

การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงคัดบรรจุมังคุดเพื่อการส่งออกนั้น หากจะให้ผลการศึกษามีความครอบคลุมมากขึ้นควรเพิ่มขอบเขตการศึกษาไปยังพื้นที่ภาคใต้ที่มีการเพาะปลูกมังคุดด้วย

บรรณานุกรม

- [1] กนิษฐา บารุงชีพ, 2542, การศึกษาการดำเนินธุรกิจมังคุดของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรเมืองจันทบุรี จำกัด, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- [2] กรมส่งเสริมการเกษตร, 2553, “มังคุด”, www.doae.go.th/plant/mungkud.htm [23 เมษายน 2553]
- [3] พรธิภา องค์คุณารักษ์, 2552, เรื่องของมังคุดที่คุณควรรู้, วารสารเพื่อคุณภาพ for Quality, 16(142), หน้า 58-60.
- [4] พักตร์ผจง วัฒนสินทร์ และพลุ เดชะรินทร์, 2542, การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบาย, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- [5] มานิดา บุญเอื้อ, 2548, ปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออุปสงค์ส่งออกมังคุดของประเทศไทย, วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์เกษตร) สาขาเศรษฐศาสตร์เกษตร ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรและทรัพยากร คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- [6] ศูนย์สารสนเทศการเกษตร, 2552, ข้อมูลพื้นฐานเศรษฐกิจการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร

- [7] สำนักงานเกษตรจังหวัดจันทบุรี, 2552, “สถิติการปลูกมังคุด”,
www.chanthaburi.doae.go.th/data1/static_planting1.htm [23 เมษายน 2553]
- [8] สำนักบริหารการนำเข้าส่งออกสินค้าทั่วไป, 2550, สถานการณ์การค้ามังคุด กรมการค้าต่างประเทศ
- [9] สำนักพัฒนาระบบและรับรองมาตรฐานสินค้าพืช, 2552, รายชื่อสถานประกอบการที่ผ่านการรับรอง กรมวิชาการเกษตร